



## PENGARUH KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA BANK JABAR BANTEN CABANG SUBANG

Zikri Fachrul Nurhadi<sup>1</sup>, Ine Anggraeni<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi, Peminatan *Public Relations*, Universitas Garut

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi, Peminatan *Public Relations*, Universitas Subang  
email: zikri\_fn@uniga.ac.id<sup>1</sup>, ineanggra76@gmail.com<sup>2</sup>

### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh turunnya motivasi kerja dan semangat kerja disebabkan oleh banyak hal, seperti gaji yang terlalu rendah, lingkungan kerja yang buruk dan suasana kerja yang kurang menyenangkan serta adanya ketidakpuasan dalam menuntaskan tugas. Ketidakpuasan yang menjadi permasalahan disini bukan hanya dalam hal materi seperti upah yang layak dan bonus atau insentif, namun juga dalam hal non materi seperti penghargaan diri atas kerja, harga diri karyawan, kebutuhan untuk aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan, dan masih banyak lainnya. Selain itu faktor turunnya motivasi kerja karyawan juga dapat dilihat dari penyampaian informasi dari pimpinan kepada karyawan. Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang; (2) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap inisiatif kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang; (3) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap pengawasan kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang. Metode penelitian yang digunakan dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang dalam kategori sedang yaitu sebesar 0.458 atau 45.8%, (2) Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap inisiatif kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang dalam kategori sedang yaitu sebesar 0.531 atau 53.1%, (3) Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap pengawasan kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang termasuk ke dalam kategori rendah yaitu sebesar 0.234 atau 23.4%, (3) Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah termasuk ke dalam kategori rendah yaitu sebesar 0.273 atau 27.3%.

**Kata Kunci:** Komunikasi; Pimpinan; Motivasi; Kerja

### Abstract

*This research is motivated by a decline in work motivation and morale caused by many things, such as too low salaries, poor working environment and unpleasant working atmosphere and dissatisfaction in completing tasks. Dissatisfaction is a problem here not only in material matters such as decent wages and bonuses or incentives, but also in non-material matters such as self-respect for work, employee self-esteem, the need for self-actualization by using skills, abilities, skills and optimal potential for achieving very satisfying work performance, and many others. In addition, the factor that decreases employee motivation can also be seen from the delivery of information from the leadership to employees. The purpose of this study is (1) to find out how much influence the leadership communication has on employee work discipline at Bank Jabar Banten Subang Branch; (2) To find out how much influence the leadership communication has on employee work*

*initiatives at Bank Jabar Banten Subang Branch; (3) To find out how much influence the leadership communication has on employee work supervision at Bank Jabar Banten Subang Branch. The research method used is a quantitative approach. The results showed that (1) The influence of leadership communication on employee work discipline at Bank Jabar Banten Subang Branch in the moderate category was equal to 0.458 or 45.8%, (2) Effect of leadership communication on employee work initiatives at Bank Jabar Banten Subang Branch in the medium category namely amounting to 0.531 or 53.1%, (3) The influence of leadership communication on the supervision of employee work at Bank Jabar Banten Subang Branch is included in the low category that is equal to 0.234 or 23.4%, (3) The influence of leadership communication on employee motivation at Bank Jabar Banten Subang Branch is included in the low category of 0.273 or 27.3%.*

**Keywords:** *Communication; Leadership; Motivation; Work*

## **Pendahuluan**

Pada era liberalisasi dewasa ini ketatnya persaingan terjadi bukan hanya pada tingkat negara, tetapi sekaligus juga merambah pada tingkat perusahaan. Kondisi seperti ini menuntut setiap perusahaan di dalam negeri untuk berbenah diri. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk memenangkan persaingan adalah dengan mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia secara tepat dan optimal. Sumber daya manusia merupakan satu hal penting yang harus diperhatikan oleh pihak perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, perlu dipahami bahwa ada cara-cara yang dapat memelihara dan mempertahankan loyalitas anggota perusahaan antara lain dengan pemberian motivasi.

Motivasi yang diberikan kepada karyawan berguna untuk mendorong dan menciptakan semangat kerja kepada seseorang agar dapat memenuhi kebutuhannya. Jika kebutuhan tersebut terpenuhi maka akan timbul suatu motivasi untuk bekerja sungguh-sungguh yang akhirnya akan menghasilkan prestasi yang diharapkan oleh perusahaan, selain

itu dapat memberikan keuntungan bagi dirinya sendiri. Motivasi kerja yang tinggi sangat diperlukan oleh perusahaan. Motivasi ini juga dipengaruhi oleh faktor komunikasi, karena komunikasi merupakan alat untuk menyampaikan informasi dari pimpinan kepada karyawan untuk mengubah perilaku atau memotivasi para karyawannya, sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabannya.

Dalam komunikasi organisasi penulis berbicara tentang komunikasi yang berpindah secara formal dari seseorang yang otoritasnya lebih tinggi kepada orang lain yang otoritasnya lebih rendah (komunikasi ke bawah) dan juga komunikasi yang bergerak dari suatu jabatan yang otoritasnya lebih rendah kepada yang otoritasnya lebih tinggi (komunikasi ke atas). Menurut Pace & Faules (2006:190) menyatakan bahwa :

“Komunikasi dari karyawan kepada pimpinan juga penting bagi perusahaan, tujuannya yaitu untuk memberitahukan apa yang dilakukan karyawan-pekerjaan mereka, prestasi dan kemajuan kerja, untuk menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan karyawan yang mungkin memerlukan beberapa macam bantuan, untuk memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-

unit dalam suatu organisasi, serta untuk mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan karyawan tentang pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi”.

Pada umumnya informasi dalam suatu organisasi selalu bergerak dari pimpinan kepada para karyawan, di mana karyawan pada tingkat paling bawah merupakan titik operatif yang mendapat peran utama dalam menjalankan organisasi. Penyampaian informasi dari pimpinan yang turun ke tingkat bawahan atau karyawan merupakan aktivitas yang berkesinambungan dan sulit dilaksanakan. Seringkali penyampaian informasi dari pimpinan kepada karyawan mengalami hambatan komunikasi walaupun dianggap paling mudah dilakukan, karena pimpinan hanya memberikan instruksi atau perintah saja. Namun hal ini bisa menjadi masalah karena sering kali terjadi kesalahan komunikasi yang menyebabkan perbedaan pemahaman dan perselisihan di antara pimpinan dan karyawan, seperti terjadinya pemogokan kerja, sabotase, dan opini publik yang buruk yang tentu saja akan merugikan bagi perusahaan.

Dalam hal ini yang menjadi masalah, yaitu jenis informasi seperti instruksi, kebijakan, penilaian kerja, pembagian tugas dan pemberian misi perusahaan yang disebarkan oleh tingkat manajemen kepada para karyawan dan bagaimana keefektifan informasi tersebut dapat disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan karena penyampaian informasi dari pimpinan kepada karyawan sangat dibutuhkan dalam menggerakkan aktivitas organisasi terutama dalam membangun motivasi kerja. Turunnya motivasi kerja dan semangat kerja bisa disebabkan oleh banyak hal, seperti gaji yang terlalu rendah, lingkungan kerja yang buruk dan

suasana kerja yang kurang menyenangkan serta adanya ketidakpuasan dalam menuntaskan tugas. Ketidakpuasan yang menjadi permasalahan disini bukan hanya dalam hal materi seperti upah yang layak dan bonus atau insentif, namun juga dalam hal non materi seperti penghargaan diri atas kerja, harga diri karyawan, kebutuhan untuk aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan, dan masih banyak lainnya. Selain itu faktor turunnya motivasi kerja karyawan juga dapat dilihat dari penyampaian informasi dari pimpinan kepada karyawan.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dikemukakan di atas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

- (1) Seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang?
- (2) Seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap inisiatif kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang ?
- (3) Seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap pengawasan kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang?.

Tujuan dari penelitian yang ingin dicapai berdasarkan identifikasi masalah adalah untuk mengetahui :

- (1) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang;
- (2) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap inisiatif kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang;
- (3) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap pengawasan kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang

Subang. Melihat betapa pentingnya komunikasi pimpinan kepada karyawan Bank Jabar Banten Cabang Subang terhadap motivasi kerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik, maka dalam penelitian ini penulis mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Cabang Subang”.

### Landasan Konseptual

Menurut Litwin dan Stinger (Sutermester, 1976:239) terdapat empat elemen untuk mengarahkan motivasi kerja karyawan atau disebut dengan *The Key Elements of Managing Motivation*:

1. *The motives and need the individuals bring to the situation.* (Motivasi dan kebutuhan individu masuk ke dalam situasi kerja).
2. *The organizational tasks that must be performed.* (Tugas-tugas organisasi harus dapat ditampilkan).
3. *The climate that characterizes the work situation and.* (Iklim mempengaruhi situasi kerja).
4. *The personal strengths and limitations of the operating manager.* (Kemampuan perseorangan mempengaruhi kerja).

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996:7) mengatakan bahwa:

“Organisasi itu adalah kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan”.

Menurut Peters dan Waterman yang dikutip oleh Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996:41) bahwa organisasi yang efektif mempunyai kebudayaan intern yang memperkuat perlunya mutu yang sangat baik.

Menurut Schein (Muhammad, 2009:23) mengatakan bahwa :

“Organisasi adalah satu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab”.

Menurut Pace & Faules (2006:12) mengemukakan bahwa organisasi adalah sebuah wadah dan objek-objek; orang-orang dalam organisasi yang berusaha mencapai tujuan bersama.

Dalam organisasi dibutuhkan kerjasama. Kerjasama yang baik didasari oleh komunikasi organisasi yang efektif.

Menurut Pace & Faules (2006:31) mendefinisikan :

“Komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan”.

Dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukarkan pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain secara timbal balik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam komunikasi organisasi, kita

mengenai adanya komunikasi yang bersifat internal dan eksternal yang disebut komunikasi formal. Di mana komunikasi internal berbicara mengenai informasi yang berpindah secara formal dari seseorang yang otoritasnya lebih tinggi kepada orang lain yang otoritasnya lebih rendah; informasi yang bergerak dari suatu jabatan yang otoritasnya lebih rendah kepada orang yang otoritasnya lebih tinggi; informasi yang bergerak diantara orang-orang dan jabatan-jabatan yang sama tingkat otoritasnya - komunikasi horizontal.

Menurut Arep dan Tanjung (2004:156), untuk melihat motivasi kerja seseorang dapat dinilai dari sikapnya terhadap pekerjaannya, yaitu:

#### 1. Disiplin

Segala perbuatan yang selalu mentaati peraturan dan sesuai dengan kebijakan yang ada merupakan salah satu perilaku orang yang termotivasi dalam bekerja. Hal ini sangat erat kaitannya dengan kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen organisasi (biasanya berupa kebijakan secara tertulis).

#### 2. Inisiatif

Salah satu bentuk sikap proaktif dari orang yang termotivasi. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuatnya senang untuk melakukannya tanpa perlu instruksi terlebih dahulu dari atasan. Mereka akan berupaya aktif untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan, kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.

#### 3. Pengawasan

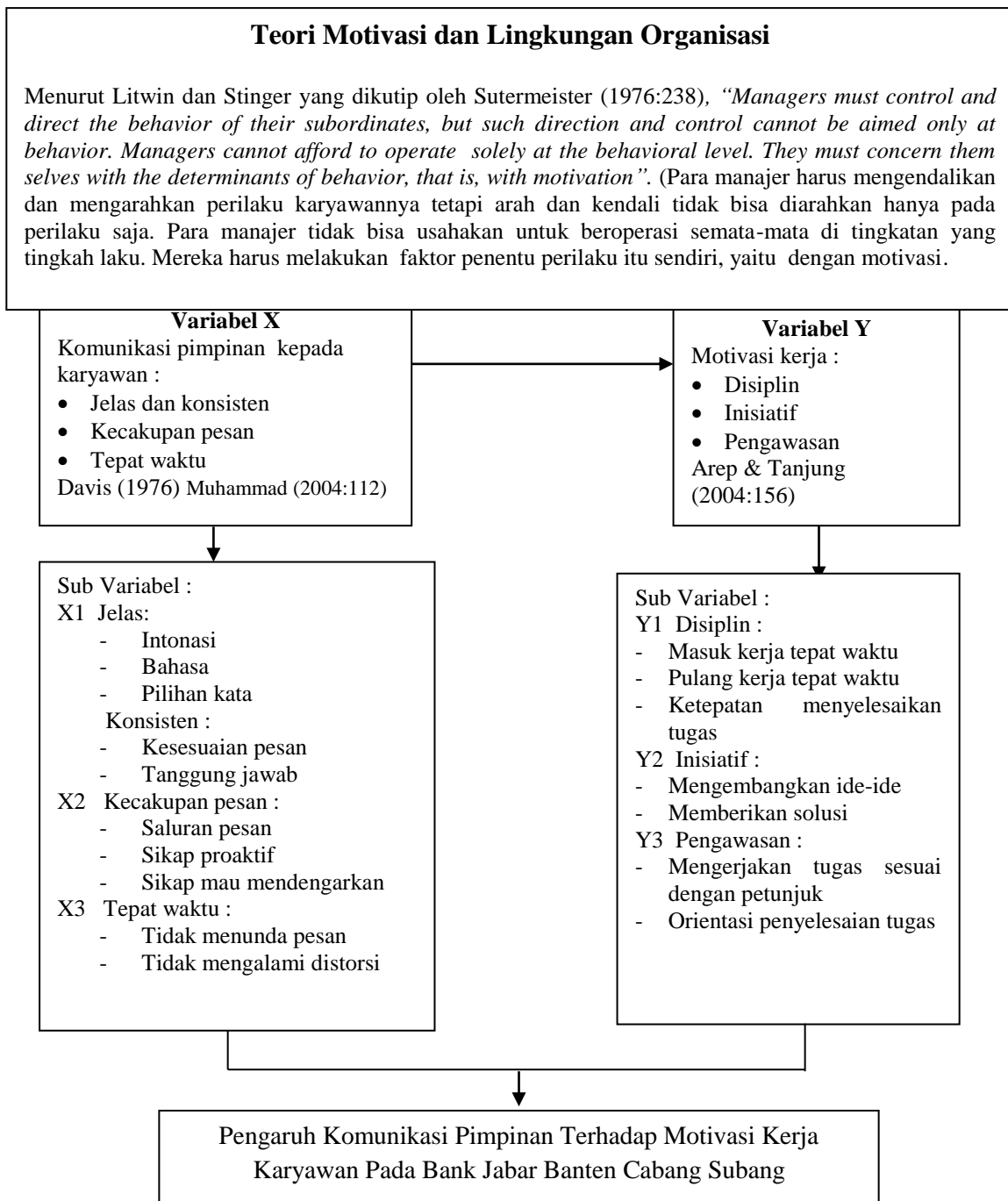
Orang yang termotivasi dalam bekerja tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan karena kinerjanya yang sudah baik. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan. Pengawasan biasanya diukur dari perbandingan pengawasan yang dilakukan pada tugas atau tanggung jawab yang pertama diberikan dengan tanggung jawab yang berikutnya.

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. "Metode penelitian kuantitatif adalah penelitian yang sarat dengan nuansa angka-angka dalam teknik pengumpulan data di lapangan" (Ardianto, 2010:47). Dalam analisis data, metode penelitian kuantitatif memerlukan bantuan perhitungan Ilmu Statistik. Data yang diperoleh selama penelitian selanjutnya diolah dan dianalisa secara kuantitatif. Menurut Sugiyono (13:2007) Data kuantitatif adalah "Data yang berbentuk angka atau data". Selanjutnya "semua data yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti" (Moleong, 2001:6). Menurut Arikunto (1998:132), "unit analisis adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek suatu penelitian". Dengan demikian yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Jabar Banten Cabang Subang.

### Operasional Variabel

Dari tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya tentang variabel-variabel berikut yang akan diteliti yaitu sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Operasional Variabel**  
**Sumber : Olahan Penulis**

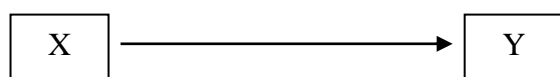
## Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan tujuan penelitian, penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H0 : Tidak terdapat hubungan komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

H1 : Ada hubungan komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

Bila digambarkan hipotesisnya adalah sebagai berikut :



X : Komunikasi pimpinan.

Y : Motivasi kerja karyawan.

Hipotesis dari penelitian ini adalah “Jika komunikasi pimpinan berjalan efektif maka motivasi kerja karyawan tepat waktu dalam mengerjakan tugas-tugasnya pada Bank Jabar Banten Cabang Subang”.

## Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Data Primer

Menurut Hasan (2002:82) data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Bank Jabar Banten Cabang Subang.

### 2. Data Sekunder

Menurut Hasan (2002:82) data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan dari sumber-sumber yang telah ada. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku komunikasi organisasi dan literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian ini dan hasil pra penelitian.

## Teknik Pengumpulan Data

“Teknik pengumpulan data adalah cara-cara memperoleh data melalui pencatatan peristiwa-peristiwa, hal-hal, keterangan-keterangan dan karakteristik-karakteristik, baik sebagian maupun secara keseluruhan yang akan menunjang penelitian” (Hasan, 2002:83). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### 1. Kuesioner

Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

### 2. Observasi

Data yang diperoleh dengan melakukan pengamatan secara langsung dan melakukan pencatatan terhadap objek yang diteliti.

### 3. Studi kepustakaan

Penelitian dilakukan dengan cara mengumpulkan, mempelajari literatur buku, makalah, majalah, hal lain yang berkaitan dengan penelitian.

## Populasi dan Sampling

Populasi menurut Sugiyono (2004:55) adalah “Wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”, sedangkan sampel menurut Sugiyono (2004:56) adalah “sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus representative atau mewakili. Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel”.

Teknik yang tepat dalam penelitian ini dengan menggunakan *Total sampling* atau sampling jenuh menurut Sugiyono (2004:61) menyatakan bahwa :

“Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel”.

Responden penelitian ini adalah karyawan Bank Jabar Banten Cabang Subang yang berjumlah 35 orang yang sekaligus menjadi sampel di penelitian ini berdasarkan pernyataan di atas.

Menurut Level (1972) dalam (Pace & Faules, 2006:186), ada empat metode paling efektif untuk berkomunikasi dengan para karyawan dalam sepuluh situasi yang berbeda, yaitu : tulisan saja, lisan saja, tulisan diikuti lisan dan lisan diikuti tulisan. Metode tersebut bisa di lihat dalam table berikut ini :

**Tabel 1**  
**Metode paling efektif dan paling tidak efektif**  
**untuk berkomunikasi dengan para karyawan**  
**dalam sepuluh situasi**  
**(Sumber : Level & Galle (Pace & Faules,**  
**2006:186))**

No	SITUASI	PALING EFEKTIF	PALING TIDAK EFEKTIF
1	Penyampaian informasi yang memerlukan tindakan segera karyawan.	Lisan diikuti tulisan	Tulisan saja
2	Informasi yang memerlukan tindakan karyawan pada waktu mendatang.	Tulisan saja	Lisan saja
3	Penyampaian informasi yang bersifat umum.	Tulisan saja	Lisan saja
4	Penyampaian arahan atau perintah perusahaan.	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja
5	Penyampaian informasi mengenai perubahan kebijakan perusahaan yang penting.	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja
6	Penyampaian kemajuan kerja kepada penyelia langsung ada.	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja
7	Promosi kampanye keamanan.	Lisan diikuti tulisan	Lisan saja
8	Pemberian pujian kepada karyawan atas prestasi kerjanya.	Lisan diikuti tulisan	Tulisan saja
9	Pemberian teguran kepada karyawan atas kelalaian kerjanya.	Lisan saja	Tulisan saja
10	Penyelesaian perselisihan di antara para karyawan mengenai masalah kerja.	Lisan saja	Tulisan saja

Menurut Level & Galle (1988) yang dikutip oleh Pace & Faules (2006:186), menyebutkan ada enam



kriteria untuk memilih metode penyampaian informasi kepada para pegawai adalah sebagai berikut :

1. Ketersediaan. Metode-metode yang tersedia dalam organisasi cenderung dipergunakan. Setelah menginventarisasi metode yang tersedia, organisasi dapat memutuskan metode apa yang dapat ditambahkan untuk suatu program keseluruhan yang lebih efektif.
2. Biaya. Metode yang dinilai paling murah cenderung dipilih untuk penyebaran informasi rutin dan yang tidak mendesak. Bila diperlukan atau diinginkan penyebaran informasi yang tidak rutin dan mendesak metode yang lebih mahal tetapi lebih cepat dapat digunakan.
3. Pengaruh. Metode yang tampaknya member pengaruh atau kesan paling besar sering dipilih dari pada metode yang baku.
4. Relevansi. Metode yang tampak paling relevan dengan tujuan yang ingin dicapai akan lebih sering dipilih. Bila tujuannya singkat dan sekedar menyampaikan informasi, dapat dilakukan dengan pembicaraan diikuti oleh memo. Bila tujuannya disampaikan masalah yang rincinya rumit, metode laporan teknis tertulis adalah metode yang mungkin akan dipilih.
5. Respons. Metode yang dipilih akan dipengaruhi oleh ketentuan apakah dikehendaki atau diperlukan respons khusus terhadap informasi tersebut. Dalam lingkungan pelatihan mungkin diinginkan

menggunakan metode yang memungkinkan dan mendorong peserta pelatihan untuk bersikap tanggap dan mengajukan pertanyaan. Dalam kasus seperti ini, pertemuan tatap muka mungkin menjadi metode yang dipilih.

6. Keahlian. Metode yang tampaknya sesuai dengan kemampuan pengirim untuk menggunakannya dan dengan kemampuan penerima untuk memahaminya cenderung digunakan dari pada metode yang tampaknya di luar kemampuan komunikator atau di luar kemampuan pemahaman pegawai yang menerimanya.

Responden penelitian ini adalah karyawan Bank Jabar Banten Cabang Subang yang berjumlah 35 orang yang sekaligus menjadi sampel di penelitian ini berdasarkan pernyataan di atas.

Variabel-variabel yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Operasional Variabel**  
**(Sumber : Olahan Penulis)**

X	Variabel	Dimensi
	1. Jelas dan konsisten	1. Intonasi 2. Bahasa 3. Pilihan kata 4. Kesesuaian pesan 5. Tanggung jawab
	2. Kecakupan Pesan	1. Saluran pesan 2. Sikap proaktif 3. Sikap mau mendengarkan
	3. Tepat Waktu	1. Tidak menunda pesan 2. Tidak mengalami distorsi
Y	1. Disiplin	1. Masuk kerja tepat waktu

		2. Pulang kerja tepat waktu 3. Ketepatan dalam menyelesaikan tugas
	2. Inisiatif	1. Mengembangkan ide-ide 2. Memberikan solusi
	3. Pengawasan	1. Mengerjakan tugas sesuai petunjuk 2. Orientasi dalam penyelesaian tugas

### Uji Validitas

Validitas digunakan untuk mengetahui keandalan alat ukur yang dibuat dan untuk mengetahui kehomogenitasan populasi. Perhitungan validitas digunakan untuk melihat apakah angket yang dibuat sudah valid atau belum, dan untuk mengetahui apakah pernyataan dalam angket ditambah atau dikurangi.

Adapun teknik korelasi yang dipakai untuk menguji validitas ini adalah teknik *Korelasi Pearson Product Moment* yang rumusnya sebagai berikut :

$$r = \frac{N (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana :

r = Koefisien item yang dicari.

n = Banyaknya responden

$x_i$  = Skor yang diperoleh subyek dari seluruh item

$y_i$  = Skor total dari seluruh item.

$\sum x^2$  = Jumlah kuadrat skor variable x.

$\sum y^2$  = Jumlah kuadrat skor variable y.

Jika korelasi sudah lebih besar dari 0.3, maka pertanyaan yang dibuat

dikategorikan shahih atau valid (Setiaji, 2004:59).

Teknik *Korelasi Pearson Product Moment* ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk interval atau ratio dan sumber data dari dua variabel atau lebih adalah sama (Sugiyono, 2004:212).

### Uji Reliabilitas

Perhitungan koefisien keandalan alat ukur digunakan untuk mengetahui reliabilitas atau konsistensi alat ukur yang handal tetap mempunyai perilaku yang sama sekalipun kondisi pengukurannya berubah. Koefisien alat ukur yang umum digunakan adalah  $\alpha$  Cronbach. Koefisien ini didasarkan pada konsistensi internal dari alat ukur yaitu rata-rata korelasi item yang membentuk sebuah alat ukur. Bila item-item tersebut distandarisasikan sehingga terstandar deviasi 1.

Teknik alat ukur yang digunakan untuk menguji reliabilitas (keandalan) alat ukur adalah dengan menggunakan rumus :

$$(\alpha) = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum v_i}{v_t} \right)$$

Dimana :

K = Jumlah butir

$V_i$  = Varian dari butir ke – I

$V_t$  = Varian total butir

Sumber : Setiaji (2004:63)

### Hasil Penelitian

#### Karakteristik Responden

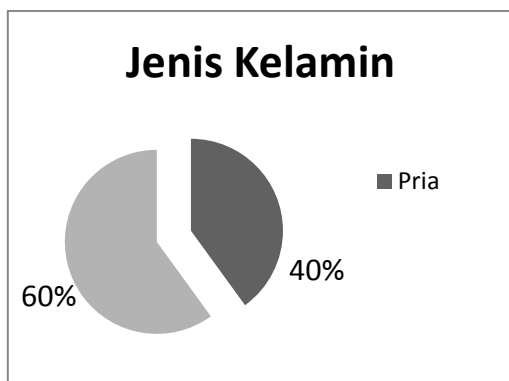
1. Jenis kelamin responden

Tabel 3

Karakteristik responden Berdasarkan Jenis Kelamin

(Sumber : Data primer yang telah diolah)

Jenis Kelamin	Frekuensi	(%)
Pria	14	40
Wanita	21	60
<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>100</b>



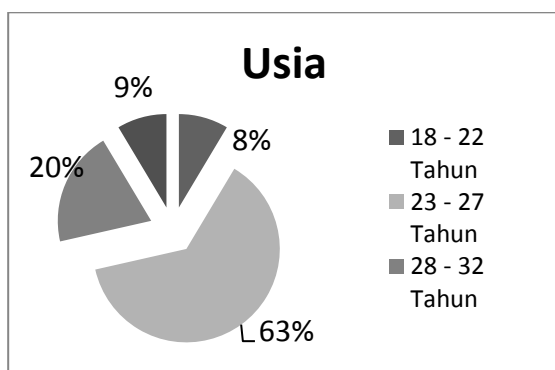
**Diagram 1**  
**Jenis Kelamin**  
(Sumber : Olahan Penulis)

## 2. Usia responden

**Tabel 4**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden**  
(Sumber : Data primer yang telah diolah)

Usia	Frekuensi	(%)
18 – 22 Tahun	3	8.6
23 – 27 Tahun	22	63
28 – 32 Tahun	7	20
33 – 37 Tahun	3	8.6
> 37 Tahun	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>100</b>



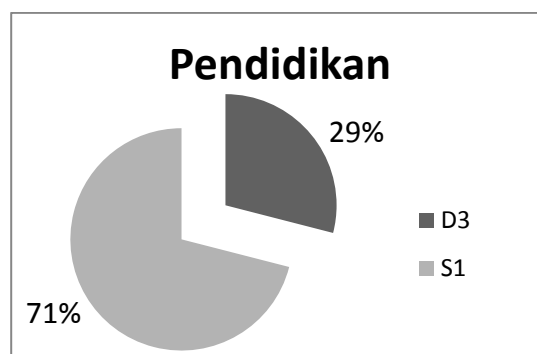
**Diagram 2**  
**Usia Responden**  
(Sumber : Olahan Penulis)

## 3. Pendidikan Responden

**Tabel 5**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Responden**  
(Sumber : Data primer yang telah diolah)

Pendidikan	Frekuensi	(%)
SMA	0	0
D3	10	29
S1	25	71
S2	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>100</b>



**Diagram 3**  
**Pendidikan Responden**  
(Sumber : Olahan Penulis)

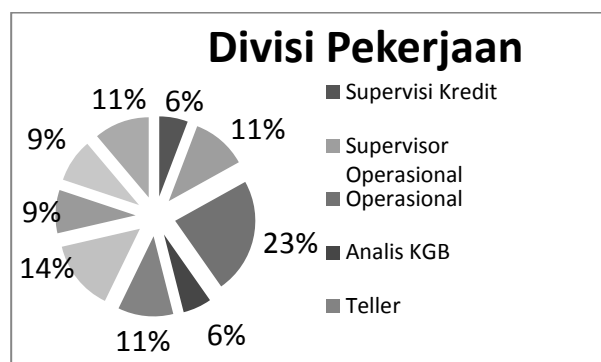
## 4. Divisi Pekerjaan

**Tabel 6**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi Pekerjaan**  
(Sumber : Data primer yang telah diolah)

Divisi Pekerjaan	F	(%)
1. Supervisi Kredit	2	5.7
2. Supervisor Operasional	4	11
3. Operasional	8	23
	2	5.7

4. Analis KGB	4	11
5. Teller	5	14
6. Komersial	3	8.6
7. Administrasi	3	8.6
8. Marketing Officer	4	11
9. Customer Service		
<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>100</b>



**Diagram 4**  
**Divisi Pekerjaan**  
(Sumber : Olahan Penulis)

### Uji Reliabilitas

Setelah menguji validitas dari kuesioner yang diberikan kepada responden, maka tahap selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan pada item-item dalam kuesioner pada variabel komunikasi pimpinan dan motivasi kerja karyawan.

**Tabel 7**  
**Uji Reliabilitas Komunikasi Pimpinan**  
(Sumber : Hasil Perhitungan SPSS)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.596	.668	16

Berdasarkan tabel di atas, pernyataan kuesioner untuk variabel

komunikasi pimpinan dinyatakan reliable. Dinyatakan reliable berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* 0.596, sehingga pernyataan kuesioner tersebut dikategorikan reliable, di mana :

Jika hasil  $r$  hitung = 0.596 ini dikonsultasikan dengan nilai Tabel  $r$  Product Moment dengan  $dk = N - 1 = 15$ , signifikansi 5%, maka diperoleh  $r$  tabel = 0.514. Keputusan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Kaidah keputusan : Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel berarti Reliabel dan  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel berarti Tidak Reliabel

Jadi keputusannya reliabel di mana  $r$  hitung (0.596)  $>$   $r$  tabel (0.514).

**Tabel 8**  
**Uji Reliabilitas Motivasi Kerja Karyawan**  
(Sumber : Hasil Perhitungan SPSS)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.725	.499	11

Berdasarkan tabel di atas, pernyataan kuesioner untuk variabel motivasi kerja karyawan dinyatakan reliable. Dinyatakan reliable karena *Cronbach's Alpha* dari hasil output program didapat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* 0.725, sehingga pernyataan kuesioner tersebut dikategorikan reliabel.

Jika hasil  $r$  hitung = 0.725 ini dikonsultasikan dengan nilai Tabel  $r$  Product Moment dengan  $dk = N - 1 = 10$ , signifikansi 5%, maka diperoleh  $r$  tabel = 0.632.

Keputusan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Kaidah keputusan : Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel berarti Reliabel dan  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel berarti Tidak Reliabel. Jadi keputusannya reliabel di mana  $r$  hitung ( $0.725$ )  $>$   $r$  tabel ( $0.632$ ).

### Koefisien Korelasi

Penelitian ini menggunakan koefisien korelasi karena untuk mengetahui apakah variabel  $X$  dan variabel  $Y$  terdapat hubungan. Berdasarkan uji korelasi dapat dilihat pada tabel *Correlations* dengan menggunakan perhitungan *software* SPSS versi 19 sebagai berikut :

**Tabel 9**  
**Uji Korelasi Komunikasi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja**  
(Sumber : Hasil Perhitungan SPSS)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.522 <sup>a</sup>	.273	.251	4.64145

- a. Predictors: (Constant), Komunikasi Pimpinan  
b. Dependent Variable: Y Motivasi

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien korelasi antara variabel Komunikasi Pimpinan ( $X$ ) dengan variabel Motivasi Kerja Karyawan ( $Y$ ) Pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah  $0.522$  dengan nilai positif dan searah, dengan bantuan tabel tafsiran koefisien korelasi dapat diketahui bahwa koefisien korelasi tersebut termasuk ke dalam kategori sedang.

### Uji Regresi

**Tabel 4.8**  
**Coefficients<sup>a</sup>**  
(Sumber : Hasil Perhitungan SPSS)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3.449	9.749		.726
	X	.583	.166	.522	.001

a. Dependent Variable: Y

$$Y' = a + bx$$

$$Y' = 3.449 + 0.583X$$

Nilai koefisien regresi  $B$  (Komunikasi Pimpinan) sebesar positif  $0.583$  ( $r$  hitung). Harga  $r$  tabel untuk taraf kesalahan  $5\%$  dengan  $N = 16$  diperoleh  $0.497$  ( $r$  tabel). Karena  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel ( $0.583 > 0.497$ ), maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan sebesar  $0.583$  antara komunikasi pimpinan dan motivasi kerja karyawan.

### Analisis Koefisien Determinasi

Perhitungan koefisien determinasi diperlukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dalam satuan persentase. Analisis koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

**Tabel 10**  
**Koefisien Determinasi**  
(Sumber : Hasil Perhitungan SPSS)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.522 <sup>a</sup>	.273	.251	4.64145
---	-------------------	------	------	---------

- Predictors: (Constant),  
Komunikasi Pimpinan
- Dependent Variable: Y Motivasi

Koefisien Determinasi (KD) =  $r^2 \times 100\%$  =  $0.273 \times 100\%$  = 27.3%

Dari perhitungan di atas dapat dilihat nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0.273 hal ini berarti bahwa pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan sebanyak 27.3%. Sisanya sebesar 72.7% yang merupakan pengaruh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Uji Validitas

**Tabel 11**

**Uji Validitas Komunikasi Pimpinan**  
(Sumber : Hasil Perhitungan SPSS)

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Deleted
VAR00001	54.3429	21.467	.376	.520	.577
VAR00002	56.0857	21.081	.344	.452	.630
VAR00003	55.4857	18.139	.403	.586	.541
VAR00004	54.3714	21.652	.394	.565	.578
VAR00005	54.5429	22.903	.320	.457	.608
VAR00006	54.3429	21.232	.384	.679	.569
VAR00007	54.6571	18.761	.542	.538	.526
VAR00008	54.5429	20.314	.430	.655	.555
VAR00009	54.3714	20.829	.301	.666	.571
VAR00010	54.6000	21.365	.302	.596	.575
VAR00011	56.4571	21.608	.315	.410	.598
VAR00012	56.1714	19.146	.359	.792	.576
VAR00013	56.0857	19.022	.386	.693	.603
VAR00014	54.6857	22.281	.378	.410	.599
VAR00015	54.4571	21.903	.326	.380	.584
VAR00016	54.2286	21.358	.371	.755	.589

**Tabel 12**

**Uji Validitas Motivasi Kerja Karyawan**  
(Sumber : Hasil Perhitungan SPSS)

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Deleted	Total Correlation	Squared Multiple Correlation
VAR00001	33.2857	30.857	.394	.486
VAR00002	33.5143	28.845	.358	.456
VAR00003	33.4571	29.197	.329	.178
VAR00004	33.2857	30.034	.362	.571
VAR00005	34.8857	18.810	.763	.755
VAR00006	34.9143	19.257	.791	.761
VAR00007	35.1429	17.891	.803	.822
VAR00008	35.0286	18.146	.799	.900
VAR00009	34.2571	26.432	.359	.371
VAR00010	35.4286	20.546	.669	.634
VAR00011	33.3714	28.652	.321	.518

**Tanggapan Responden Tentang Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Bank Jabar Banten Cabang Subang**

**Tabel 13**  
**Persentase Jawaban Pernyataan Dalam Dimensi**  
**Jelas dan Konsisten**  
**(Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2011)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Pimpinan memberikan pengarahan dengan intonasi yang membuat semangat kerja.	0	0	1	23	11
2	Pimpinan memberikan perintah dengan intonasi yang bertekanan.	8	11	7	7	2
3	Pimpinan sebelum memberikan arahan menanyakan kondisi situasi karyawan terlebih dulu.	0	14	6	11	4
4	Pimpinan menggunakan pilihan kata yang nyaman untuk didengar	0	0	0	26	9
5	Pimpinan memberikan pengarahan yang tidak menyedatkan penyelesaian kerja.	0	0	3	26	6
6	Pimpinan konsisten dalam pengarahan dan evaluasi	0	0	0	25	10
7	Pimpinan bertanggung jawab dalam penyelesaian tugas	0	2	5	20	8
	<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>3.26</b>	<b>11.02</b>	<b>8.97</b>	<b>56.32</b>	<b>20.40</b>

**Tabel 14**  
**Persentase Jawaban Pernyataan Dalam Dimensi Kecakupan Pesan**  
**(Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2011)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Pimpinan selalu aktif dalam memberikan informasi.	0	1	2	25	7
2	Pimpinan selalu mendengarkan saat para karyawan memberikan informasi sehubungan dengan tugas.	0	1	1	21	12
3	Pimpinan memberikan instruksi secara langsung kepada karyawan.	0	1	1	29	4
4	Pimpinan memberikan instruksi tugas	6	19	8	2	0

	melalui e-mail kepada karyawan.					
5	Pimpinan memberikan instruksi tugas melalui memo kepada karyawan.	8	12	7	7	1
6	Pimpinan memberikan instruksi tugas melalui surat tugas kepada karyawan.	10	10	1	11	2
	<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>11.42</b>	<b>20.95</b>	<b>9.52</b>	<b>45.23</b>	<b>12.38</b>

**Tabel 15**  
**Persentase Jawaban Pernyataan Dalam Dimensi Tepat Waktu**  
(Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2011)

No	Pernyataan	Jawaban			
		2	3	4	5
		TS	R	S	SS
1	Pimpinan selalu memberikan informasi dengan tepat waktu (tidak menunda pesan)	2	1	29	3
2	Pimpinan memberikan informasi yang sesuai atau tidak menyimpang dengan ketentuan kerja	0	1	27	7
3	Dalam memberikan informasi, pimpinan mampu bersikap bijak ke semua karyawan.	1	2	14	18
	<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>2.85</b>	<b>3.80</b>	<b>66.66</b>	<b>26.66</b>

**Tabel 16**  
**Persentase Jawaban Pernyataan Dalam Dimensi Disiplin**  
(Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2011)

No	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Karyawan termotivasi untuk berdisiplin dalam menyelesaikan tugasnya	0	0	1	20	14
2	Karyawan termotivasi untuk berdisiplin saat jam kerja	0	0	1	28	6
3	Karyawan termotivasi untuk mengutamakan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas	0	0	1	26	8
4	Karyawan memiliki absensi yang baik	0	0	1	20	14
5	Waktu istirahat digunakan semaksimal mungkin untuk karyawan	5	14	3	10	3
	<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>2.85</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>59.42</b>	<b>25.71</b>

Dari hasil tanggapan responden dalam dimensi disiplin, di mana rata-



**Tabel 17**  
**Persentase Jawaban Pernyataan Dalam Dimensi Inisiatif**  
**(Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2011)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Karyawan memberikan ide-ide yang bagus bagi perusahaan	5	12	7	9	2
2	Karyawan sesekali diminta memberikan solusi terhadap masalah kerja kepada pimpinan	10	11	2	10	2
3	Saat rapat karyawan bebas mengeluarkan pendapat	7	14	2	9	3
	<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>16.19</b>	<b>35.23</b>	<b>10.47</b>	<b>26.66</b>	<b>6.66</b>

**Tabel 18**  
**Persentase Jawaban Pernyataan Dalam Dimensi Pengawasan**  
**(Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2011)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1	Tugas dikerjakan sesuai dengan petunjuk pimpinan	1	6	21	5	2
2	Pengawasan rutin dilakukan saat bekerja	12	10	13	0	0
3	Tugas diselesaikan karena karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaan	0	0	0	25	10
	<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>12.38</b>	<b>15.23</b>	<b>32.38</b>	<b>28.57</b>	<b>11.42</b>

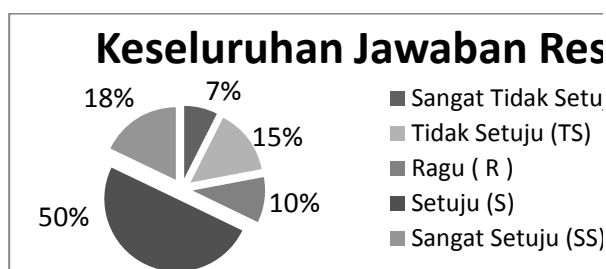
### **Analisis Skor Keseluruhan Variabel Komunikasi Pimpinan dan Motivasi Kerja**

Dari data kuisioner yang telah diolah , maka berikut ini dapat disajikan ringkasan persentase jawaban responden atas pernyataan yang penulis ajukan, yaitu:

**Tabel 19**  
**Persentase Seluruh Jawaban Responden**  
**Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Jabar**  
**Banten Cabang Subang (Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2011)**

No.	Pilihan Jawaban	Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja	
		Jumlah	Persentase

1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	72	7.45
2.	Tidak Setuju (TS)	141	14.58
3.	Ragu (R)	98	10.13
4.	Setuju (S)	483	49.95
5.	Sangat Setuju (SS)	173	17.89
<b>Jumlah</b>		<b>967</b>	<b>100</b>



**Diagram 5**  
**Keseluruhan Jawaban Responden**  
(Sumber : Olahan Penulis)

### Pembahasan

Pada bagian ini, penulis akan membahas hasil penelitian pengaruh antara variabel komunikasi pimpinan (X) dengan variabel motivasi kerja karyawan (Y).

Bila dilihat secara keseluruhan persentase jawaban dari responden tentang pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan tersebut dilihat dari jumlah yang menjawab setuju sebesar 656 atau 27.84%, selanjutnya yang menjawab ragu-ragu sebesar 98 atau 10,13% dan jumlah yang menjawab tidak setuju sebesar 213 atau 22.03%.

Dengan demikian dapat dilihat bahwa pilihan jawaban S (setuju) sebesar 656 atau 27.84% mendapat tanggapan terbanyak yang dipilih responden, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang dilaksanakan dengan baik kepada karyawan.

Menurut Guzley (1992) yang dikutip oleh Pace & Faules (2006:156) bahwa :

“Partisipasi (suatu dimensi iklim komunikasi) timbul sebagai suatu penduga atas komitmen bagi pegawai dengan masa kerja lima tahun atau lebih dalam organisasi tersebut. Pertimbangan Guzley adalah partisipasi besar sekali artinya bagi pekerja yang telah membentuk kesadaran pengendalian (*sense of control*) atas situasi kerja mereka, yang baru muncul setelah mereka mencapai suatu masa kerja tertentu dalam organisasi tersebut”.

Jadi bila dikaitkan antara hasil penelitian dan teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja yang ada pada karyawan bisa terbentuk karena mereka telah lama bekerja di perusahaan tersebut.

Berkaitan dengan informasi dalam analisis terdapa lima jenis informasi menurut Katz & Khan (1966) dalam (Pace & Faules, 2006:185) yang bisa dikomunikasikan dari pimpinan kepada karyawan yaitu :

1. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, dalam penelitian ini dapat dilihat dari variabel Y (Motivasi kerja) pada sub variabel pengawasan.
2. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, dalam penelitian ini dapat dilihat dari variabel Y (Motivasi kerja) pada sub variabel inisiatif.

3. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*), dalam penelitian ini dapat dilihat dari variabel Y (Motivasi kerja) pada sub variabel disiplin.

Berhubungan dengan penyelesaian tugas, menurut Pace & Faules (2006:397) bahwa :

“Kecakapan pegawai dalam menjalankan tugas dan motivasi mereka mengerjakan tugas tersebut merupakan pertimbangan-pertimbangan penting dalam pencapaian produktivitas yang tinggi. Dokumentasi yang menunjukkan bahwa pegawai tidak dapat melakukan tugas khusus atau mereka tidak dapat menyelesaikan tugas itu secara efisiensi, jelas-jelas menunjukkan adanya suatu ketidakberesan dalam organisasi”.

Jadi bila disimpulkan bahwa di dalam pencapaian produktivitas yang tinggi, diperlukan kecakapan karyawan dalam menjalankan tugas dan motivasi mereka. Jika karyawan tidak menyelesaikan tugasnya dengan baik, maka adanya ketidakberesan dalam organisasi.

Menurut Cumming & Schwab (1973) dalam (Pace & Faules, 2006:397) bahwa :

“Pegawai mengerjakan tugas mereka dengan baik, seringkali ditentukan oleh penilaian terhadap kinerja mereka. Penilaian dilakukan tidak hanya untuk membantu mengawasi sumber daya organisasi, melainkan juga mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya manusia

yang ada dan mengidentifikasi tempat yang perlu diperbaiki”.

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh penilaian pada karyawan dalam mengerjakan tugasnya dengan baik. Penilaian pada karyawan dilakukan tidak hanya untuk membantu mengatasi sumber daya organisasi tetapi juga untuk membantu mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

Berdasarkan Pace & Faules (2006:276) bahwa :

“Penilaian merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan pegawai. Wilayah-wilayah yang kemampuan pegawainya kurang, dapat diketahui hubungan antara kinerja dan tujuan pekerjaan dengan imbalan dapat dijelaskan, sehingga menimbulkan peningkatan motivasi. Melalui kemampuan melaksanakan tugas secara efisiensi dan dengan motivasi tinggi, pegawai memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas mereka”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penilaian merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Melalui kemampuan menjalankan tugas secara efisien dapat menimbulkan motivasi tinggi sehingga karyawan memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas mereka.

Menurut Pace & Faules (2006:276) menyatakan bahwa :

“Tujuan kepemimpinan adalah membantu orang untuk

menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Jadi pimpinan adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan. pimpinan bertindak dengan cara yang melancarkan produktivitas, moral tinggi, respons yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kehadiran dan kesinambungan organisasi”.

Dari teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk membantu sumber daya manusia yang ada di perusahaan, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Seorang pemimpin bertindak untuk melancarkan produktivitas, moral tinggi, respons yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kehadiran dan kesinambungan dalam organisasi.

Mengenai hubungan antara kedua variabel yaitu komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang sedang diantara kedua variabel tersebut yaitu sebesar 0.273 hal ini berarti bahwa pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan sebanyak 27.3%. Hampir 30% hubungan antara komunikasi pimpinan dengan karyawan ditekankan pada komunikasi kejelasan dan konsisten, kecakapan pesan, tepat waktu, sedangkan sisanya merupakan pengaruh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini berarti komunikasi antara pimpinan

dengan karyawan cukup berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah termasuk ke dalam kategori sedang yaitu sebesar 0.458 atau 45.8%.
2. Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap inisiatif kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah termasuk ke dalam kategori sedang yaitu sebesar 0.531 atau 53.1%.
3. Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap pengawasan kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah termasuk ke dalam kategori rendah yaitu sebesar 0.234 atau 23.4%.
4. Pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Subang adalah termasuk ke dalam kategori rendah yaitu sebesar 0.273 atau 27.3%.

## Daftar Pustaka

Ardianto, Elvinaro. (2010). *Metode Penelitian untuk Publik Relations Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung : Simbiosis Rakatama Maedia.

- Arep, Ishak & Hendri Tanjung. (2004). *Manajemen Motivasi*. Jakarta : Grasindo.
- Effendy, Onong Uchjana. (2006). *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Gibson, L. James, Ivancevich, M. Jhon, and Donnelly. Jr. H. James. 1996. *Organisasi*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Hasan, M. Iqbal. (2002). *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu. (2007). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moekijat. (1993). *Teori Komunikasi*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Muhammad, Arni. 2004. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Pace, R. Wayne, and Faules, Don F. (2006). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ruslan, Rosady. (2003). *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Setiaji, Bambang. (2004). *Panduan Riset Dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta : Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah.
- Soemirat, Soleh, Elvinaro Ardianto & Yenny Ratna Suminar. (1999). *Komunikasi Organisasional*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sugiyono. (2004). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2009). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Suradinata, Ermaya. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Ramadhan.
- Thoha, Miftah. (2002). *Perilaku organisasi: konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Widjaya, A.W. (1999). *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.